

Liikkuva Suomi

Sanoista teoiksi

Huippu-urheilutyöryhmän
ajatuksia suomalaisen huippu-
urheilun kehittämiseksi

Huippu-urheilu

Kilpaurheilu

Liikkuva lapsuus

Huippu-urheilun strategiatyöryhmän mietintö, yhteenveto

SISÄLTÖ

Työryhmän tehtävä.....	3
-------------------------------	----------

Suomalaisen huippu-urheilun visio	4
--	----------

Nuorten ja lasten liikunta:
lahjakkuusreservi on huippu-urheilun
perusta

Huippu-urheilu
– mielekäs ja arvostettu valinta

Huippu-urheiluvalmennus
– osaamisen kokoaminen,
kehittäminen ja jakaminen

Huippu-urheilun arvostus

Vision ja nykytilan vertailu	8
---	----------

Työryhmän johtopäätökset	12
---------------------------------------	-----------

Työryhmän ehdotukset.....	14
----------------------------------	-----------

Työryhmän kokoonpano	15
-----------------------------------	-----------

Työryhmän tehtävä

Opetusministeriö asetti marraskuussa 2008 työryhmän, jonka tehtäväksi annettiin uudistaa tavoitteelliseen kansainväliseen menestykseen tähtäävän huippu-urheilun strategiset periaatteet sekä toiminnalliset vastuut eri toimijoiden kesken niin, että suomalainen huippu-urheilu on eettisiltä periaatteiltaan kestävä ja valmennusosaaminen on korkeatasoista ja kansainvälisesti kilpailukykyistä.

Työryhmä sai tehtävän, jonka tulokseen kohdistuu paljon odotuksia. Monet organisaatiot ja tahot toivovat resurssilisäyksiä. Moneen asiaan toivotaan parannusehdotuksia.

Työryhmän tehtävänä ei kuitenkaan ollut parantaa Suomen menestystä Lontoon tai Sotshin olympiakisissa, vaan laatia perusta huippu-urheilun pitkän tähtäimen strategialle. Näin ollen työryhmän oli käytettävä erityisen paljon aikaa keskusteluun huippu-urheilun olemuksesta, merkityksestä ja arvostuksesta.

Työryhmä arvioi suomalaisen huippu-urheilun nykytilaa huolellisesti ja eri näkökulmista. Ryhmä kävi läpi huippu-urheilun kehittämistä aikaisemmin pohtineiden toimikuntien näkemykset ja ehdotukset. Työryhmän toimeksiannosta tehtiin benchmarking-yhteenvetoja vertailukelpoisten huippu-urheilujärjestelmien toimintaperiaatteista. Lisäksi arvioitiin huippu-urheilun toimintaympäristön muutosta. Työryhmä tutustui kilpa- ja huippu-urheilun tutkimus- ja kehitystoimintaan sekä pyrki tutustumaan mm. nuorisotutkimuksen tuoreimpiin näkemyksiin. Ennen kaikkea työryhmä pyrki ymmärtämään huippu-urheilijoiden ja -valmentajien tarpeita ja näkökulmaa.

Työryhmä päätyi urheilijakeskeiseen tarkastelunäkökulmaan. Huippu-urheilun kehittämisen arkkitehtuurin on rakennettava urheilijan ympärille. Urheilijan lähipiiriin kuuluu lähtökohtaisesti henkilökohtainen valmentaja. Nykyaikaisesti ajateltuna lähipiiriin kuuluvat myös perheenjäsenet sekä joukko asiantuntijoita tai asiantuntemusta (terveys, psykologia, ravinto, talous,

opinnot jne.), jotka ideaalitapauksessa muodostavat urheilijaa ja valmentajaa tukevan ja kehittävän ryhmän. Suomessa tällaisilla ryhmillä on vielä harvoin systemaattista toimintamallia.

Kilpaurheilu ei toimi ilman urheiluliittoja ja -seuroja. Urheiluseurat ovat koko vapaaehtois pohjaisen urheilun kansalaistoiminnan kantovoima ja kilpaurheilutoiminnan perusyksikkö. Lajiliitot ovat vastuussa urheilulajistaan, ja erityisesti huippu-urheilussa lajiliittojen vastuu on keskeinen.

Huippu-urheilun kehittämisessä ei kuitenkaan tule keskittyä rakenteiden tukemiseen, vaan siihen, että rakenteet vastuunsa kantaessaan toimivat joustavasti ja mahdollistavat urheilijalle edellytykset parhaimpansa saavuttamiseen.

Huippu-urheilu on luonteva osa kokonaisvaltaista ihmisen "liikkumisuraa". Työryhmä on pyrkinyt kansainvälisiä esimerkkejä suomalaiseen todellisuuteen soveltamalla luomaan mielekkään kokonaisvaltaisen mallin urheilun ja liikunnan roolista yksilön eri elämänvaiheissa. Tällainen malli jäsentää lajiliittojen ja urheiluseurojen, kuntien, koulun ja muiden yhteiskunnan toimijoiden tehtävää ja osuutta sekä terveyttä edistävän liikunnan että huippu-urheilun toinen toistaan tukevassa kokonaisuudessa.

Työryhmän mietintö kokonaisuudessaan löytyy opetusministeriön verkkosivuilta osoitteesta www.minedu.fi

Lasten ja nuorten liikunta: Lahjakkuusreservi on huippu- urheilun perusta

Suomalaiset lapset ja nuoret liikkuvat paljon ja monipuolisesti. Lasten valmennus tapahtuu hyvässä ilmapiiirissä, se tuottaa iloa ja saa aikaan innostuksen urheilulla.

Liikuntaa harrastetaan koulussa, urheiluseurojen ohjatuissa harjoituksissa ja omaehtoisesti. Koulun liikuntatunnit ja seurojen ohjatut harjoitukset ovat ponnahduslauta lasten ja nuorten entistään innokkaammalle omaehtoiselle liikkumiselle.

Suuri osa lapsista ja nuorista liikkuu huippu-urheilun näkökulmasta riittävästi – vähintään 18 tuntia viikossa.

Kaikessa ohjaamisessa ja valmentamisessa keskitytään edellytysten luomiseen yksilön kehittymiselle. Seuran tai joukkueen etu eri ikäkausitasoilla on aina toissijaista yksilön kehittymiseen nähden. Eri urheilulajien seurat sekä ohjaajat ja valmentajat kannus-

tavat lapsia kokeilemaan ja harrastamaan myös muita urheilulajeja, jotta lasten innostus säilyy ja huippu-urheilun kannalta riittävä liikkumisen määrä ja koordinatiivisen oppimisen perusta saavutetaan.

Kunnat mahdollistavat olosuhteet lasten liikkumiselle. Koulut osallistuvat aktiivisesti ja ammattitaitoisesti lasten liikuttamiseen ja liikunnan harrastuksen lisäämiseen. Koulujen liikuntatilat ovat ilta-päivisin lasten ja nuorten urheilukäytössä.

Urheiluseuroissa tehtävä vapaaehtoistyö on suositua. Vapaaehtoistyö osataan kanavoida mielekkäällä tavalla. Palkattujen valmentautumisen ammattilaisten määrä urheiluseuroissa lisääntyy.

Perheen taloudellinen asema ei vaikuta lapsen ja nuoren urheiluharrastukseen haittaavasti tai ohjaavasti. Lajivalinnan pohjana ovat omat liikunnalliset edellytykset ja oma mieltymys ja tahto.

Lasten ja nuorten liikunnalla on selvä päämäärä: saada lapset ja nuoret liikkumaan riittävästi. Päämäärässä yhdistyy saumattomasti kaksi ulottuvuutta: terveyden ylläpitämisen ja liikunnallisen elämäntavan synnyttäminen sekä huippu-urheilullisen lahjakkuuden kasvun mahdollistaminen.

Kansallisen huippu-urheilumenestyksen tärkein ehto on, että käytettävissä on laaja lahjakkuusreservi. Mahdollisimman monen lapsen ja nuoren tulee liikkua paljon, usein ja monipuolisesti.

Lasten ja nuorten valmennuksessa mukanaolevilla, lapsen vanhemmat mukaan lukien, on oltava yhteinen selvä näkemys lahjakkuuden kehittymisen edellyttämän liikkumisen määrän ja monipuolisuuden merkityksestä. Ohjaajien ja valmentajien osaamisen on oltava korkealuokkaista.



Huippu-urheilu – mielekäs ja arvostettu valinta

Huippu-urheilu on mielekäs valinta lahjakkaalle ja motivoituneelle urheilijalle. Urheilujärjestelmä tukee ja kannustaa urheilijaa sekä hänen lähipiiriään siten, että urheilija pystyy omistautumaan huippu-urheilulle oman suorituskykynsä äärirajat tavoittaakseen.

Huippu-urheilija voi tehdä omat ratkaisunsa henkilökohtaisten ominaisuuksiensa ja urheilulajinsa vaatimusten pohjalta siten, että omistautuminen huippu-urheiluvalmentautumiselle on mahdollista ja samalla on väylä avoinna urheilu-uran jälkeisiin elämän haasteisiin vastaamiseen.

Suomalainen urheilujärjestelmä asettaa urheilijan ja hänen lähipiirinsä käytettäväksi parhaan, koko maailman mittakaavassa kilpailukykyisen valmennusosastamisen sekä muut valmentautumisen tukijärjestelmät.

Urheilija tietää, että hänen valmentautumisensa mahdollisuuksia eivät rajoita taloudelliset esteet.

Urheilujärjestelmä kantaa vastuun urheilijan ammattiin valmistautumisesta. Urheilijan opiskelun tukemiseen on räätälöityjä toimintamalleja, jotka antavat mahdollisuuden rytmittää huippu-urheilu ja opiskelu parhaalla mahdollisella tavalla. Suomalainen urheiluakatemiajärjestelmä on maailman paras ja tarjoaa pitkäjänteisen, joustavan ja ammattimaisen tuen sekä urheiluvalmennukseen että opiskeluun.

Päätös pyrkiä huippu-urheilijaksi ei ole peruuttamaton joko-tai-valinta huippu-urheilun ja muun elämänuran välillä. Huippu-urheilija voi järjestää ja suunnitella elämänsä niin, että samalla mahdollistuu toisaalta täydellinen omistautuminen huippu-urheilu-valmentautumiselle ja toisaalta valmistautuminen ammattivalintaan ja opintoihin. Urheilujärjestelmän on kannettava vastuu yhteistyöstä oppilaitosten kanssa koordinoitujen ja soveltuvien opintovaihtoehtojen kehittämiseksi.

Osa urheilumuodoista tarjoaa huippu-urheilutasolla myös merkittävää taloudellista kompensatiota. Urheilijan elämä ei kuitenkaan saa olla pelkän huippu-urheilukortin varassa.

Huippu-urheiluun ja siihen omistautumiseen vaatimaan panostukseen liittyy riskejä. Urheilujärjestelmän on kehitettävä myös tästä näkökulmasta kykyään kantaa vastuuta huippu-urheilun uravalinnan tehneiden elämänhallinnasta.



Huippu-urheiluvalmennus – osaamisen kokoaminen, kehittäminen ja jakaminen

Suomalaisen huippu-urheilun osaamista kootaan, kehitetään ja jaetaan systemaattisesti, kunnianhimoisesti ja tehokkaasti.

Urheilijan valmentautumisen olosuhteet rakennetaan urheilijan omista lähtökohdista, ei järjestelmän ehdoilla.

Taloudellinen tukijärjestelmä mahdollistaa riittävän laadukkaat olosuhteet. Urheilujärjestelmä tekee saatontä yhteistyötä urheilijan lähipiirin kanssa, jotta urheilija pystyy tunnistamaan oman urheilijaroolinsa ja urheilumuotonsa tarjoamat taloudelliset mahdollisuudet.

Urheilujärjestelmä kykenee rekrytoimaan ja motivoimaan parhaat suomalaiset ja tarvittaessa osaavat ulkomaalaiset valmentajat huippu-urheilijoitamme valmentamaan sekä omaa ammattitaitoaan ja koko suomalaista valmennusosaamista kehittämään. Valmentajat pystyvät keskittymään ja panostamaan työssään täysipainoisesti valmennukseen. Suomalaisista valmennusosaamista arvostetaan kansainvälisesti.

Urheilulajit tekevät kiinteää yhteistyötä keskenään. Eri urheilulajeilla on yhteinen näkemys keinoista, joilla suomalainen huippu-urheilu menestyy. Lajien välisen yhteistyön perustana on yhdessä rakennettu urheiluosaamisen toimintamalli, joka ohjaa osaamisen kehittämistä yhteisesti sekä eri lajeissa. Huippu-urheilun tulokset koetaan myös koko suomalaisen valmennusosaamisen yhteisiksi saavutuksiksi.

Suomalaista valmennusosaamista kootaan systemaattisesti, kehitetään kunnianhimoisesti ja jaetaan tehokkaasti. Tämä tapahtuu keskittämällä osaamista valmennuskeskuksiin ja urheiluakatemioiden sekä tekemällä tiiviisti yhteistyötä lajien valmennusammattilaisten kanssa. Keskittäminen mahdollistaa lajien välisen yhteistyön. Valmennusosaamisen keskeisimpiä hyödyntäjiä ja jakajia ovat valtakunnalliset urheiluakatemit ja niiden yhteydessä toimivat valmentajat.

Suomalainen urheilujärjestelmä tekee kiinteää yhteistyötä yliopistojen ja liikunta-alan oppilaitosten kanssa ammattitaitoisten valmentajien kouluttamiseksi. Huippu-urheilun tutkimus- ja kehitystoiminta ovat suorassa yhteydessä valmennusosaamisen kehittämiseen.

Huippu-urheilun olosuhteisiin ja valmennukseen halutaan, uskalletaan ja pystytään panostamaan taloudellisesti.

Huippu-urheilun kansainvälinen kilpailu on äärimmäisen kovaa. Huippuosaajista ja -kehittäjistä taistellaan. Valmennuksen ja valmentautumisen eri osa-alueiden tutkimus ja tieto sekä erityisosaaminen kehittyvät jatkuvasti.

Tässä kilpailussa Suomi voi menestyä vain kokoamalla systemaattisesti parhaan suomalaisen valmennuksen ja valmennuksen tukialueiden osaamisen yhteen sekä huolehtimalla siitä, että osaamista jatkuvasti kehitetään kunnianhimoisesti. Osaamista on jaettava tehokkaasti eri lajiliitoille, urheiluseuroille, urheilijoille ja heidän lähipiirilleen.

Huippu-urheilun arvostus

Suomalaiset arvostavat huippu-urheilua ja urheilijan omistautumista huipulle pyrkimiseen. Suomea arvostetaan kansainvälisesti urheilukulttuurimaana.

Suomalaiset arvostavat huippu-urheilua sinänsä - huippusuorituksia, draamaa, jännitystä. Samoin arvostamme uhrautumista ja omistautumista, urheilijan pyrkimystä parhaaseensa. Arvostamme sykehdyttäviä suorituksia riippumatta urheilijan kansallisuudesta, sukupuolesta tai etnisestä alkuperästä. Suomalaiset osaavat iloita suomalaisten urheilijoiden menestyksestä ja sietää pettymyksiä. Menestystä arvostetaan laajasti ilon ja inspiraation lähteenä.

Suomalaiset seuraavat urheilutapahtumia aktiivisesti sekä paikan päällä urheilukilpailuissa että median välityksellä. Huippu-urheilu innostaa meitä myös omaan liikkumiseen. Urheilijat ovat positiivisia roolimalleja lapsille ja nuorille.

Suomalaiset tuntevat urheilun roolin Suomen historiassa ja omassa lähihistoriassaan. Urheiluseuroja arvostetaan sekä urheilumahdollisuuksien luojina että paikallisen identiteetin vahvistajina. Urheilu saa aikaan aitoa ja ainutlaatuista yhteisöllisyyttä.

Lajiliitoissa ja urheiluseuroissa arvostetaan ja pidetään esillä omaa perinnettä. Seuratoiminnan aktiivit ja urheilijat – entiset ja nykyiset – saavat kunnioitusta yli sukupolvirajojen. Urheilu erottuu edukseen koko yhteiskunnassa aidon arvostuksen osoittajana.

Huippu-urheilun sisällöistä ja merkityksestä käydään jatkuvaa keskustelua. Samalla osataan arvostaa huippu-urheilun positiivisia seurausilmiöitä. Huippu-urheilun seurausilmiöiden negatiivisille piirteille ei olla sokeita, ja niiden leviämisen estämiseksi toimitaan avoimesti ja voimakkaasti. Huippu-urheilun yhteiskuntavastuuta ja eettisyyttä edistetään urheilun itsensä sopimien periaatteiden pohjalta.

Huippu-urheilun suosio ja arvostus näkyy myös julkisen sektorin tukena ja yritysten markkinointipänostuksina. Media ja yritys-elämä arvostavat myös niitä urheilumuotoja, jotka eivät pysty hyödyntämään viihdeteollisuuden tarpeita.

Suomi on aktiivinen ja arvostettu toimija kansainvälisessä urheiluyhteisössä. Kansainvälisyyden vaikutukset leviävät osaksi koko yhteiskuntaa. Urheilun arvokisat, joita Suomessa järjestetään usein ja monissa urheilumuodoissa, tunnustetaan tärkeäksi tavaksi tuottaa yhteiskuntaan elinvoimaa, moniarvoisuutta ja yritteliäisyyttä.

Huippu-urheilu on keino ilmaista itseään. Se on yksi tapa omistautua tavoittelevaan ja saavuttamaan omien kykyjensä rajoja. Huippu-urheilun kautta koko yhteiskunta mittaa omien kykyjensä rajoja. Huippu-urheilun erityisyys on sen täydellisessä mitattavuudessa ja universaalisessa ymmärrettävyydessä – ja suosiossa. Huippu-urheilijan ominaisuuksiin ja huippu-urheilusuoritukseen on helppo samaistua, ja niiden vaatavuus on suoraan testattavissa ja ihailtavissa. Huippu-urheilu herättää tunteita sekä luo merkityksellisyyttä ja elämäniloa. Huippu-urheilijoiden suoritukset innostavat ja inspiroivat arjen keskellä.

Pyrkiminen huippusuoritukseen ja omistautuminen omien kykyjensä rajojen saavuttamiseen on kunnioitettavaa ja esimerkiksi. Arvostettavinta on pyrkiminen huipulle ja siihen omistautuminen. Menestys tässä pyrkimyksessä on ihailtavaa – ja innostavaa! Se kuvastaa kansakunnan kykyä järjestää ja luoda edellytykset ja mahdollisuudet yksilöille menestykseen.

Urheilujärjestelmän tehtävä on taata lahjakkaalle ja motivoituneelle yksilölle tasavertainen mahdollisuus - huippu-urheilun kautta - omistautumiseen huipulle pyrkimiseen ja menestymiseen omien ominaisuuksiensa ja edellytystensä puitteissa.



Lasten ja nuorten liikunta

Visio	Nykytila	Toimenpiteet
Suomalaiset lapset ja nuoret liikkuvat paljon ja monipuolisesti. Lasten valmennus tapahtuu hyvässä ilmapiirissä, se tuottaa iloa ja aikaansaa innostuksen urheilla.	Vain osa suomalaisista lapsista ja nuorista liikkuu ja urheilee riittävästi. Seuroissa tapahtuva harrastaminen on lisääntynyt, etenkin tyttöjen osalta. Toisaalta omaehtoinen liikunta ja liikkuminen ovat vähentyneet selvästi. Organisoitu liikunta-harrastus usein yksipuolista.	Lasten ja nuorten urheilussa vaikuttavat tahot kykenevät keskustelemaan ja sopimaan yhteisestä visiosta, vastuista ja työnjaosta erilaisten intressien ja toimintamallien suhteen, niin että suomalaiset lapset saavat mahdollisuuden liikkua tarpeeksi.
Suomalainen seuratoiminta säilyttää elinvoimaisuutensa. Suuri osa seuroista on edelleen kilpa- ja huippu-urheilun kasvualustoja.	Suomalainen seurakenttä on monimuotoistunut ja kirjavoitunut – seuroissa kohtaavat aiempaa erilaisemmat intressit. Seuratoimijat ikääntyvät. Kilpa- ja huippu-urheilun asema seuroissa on heikentynyt.	<ul style="list-style-type: none"> • Puretaan kansalaistoiminnan esteitä. • Mahdollistetaan nuorten parempi osallistuminen ja vaikuttaminen seuratoimintaan. • Kehitetään ja pohditaan malleja päätoimisten ja vapaaehtoisten intressien "yhteensulauttamiseksi" seuratsolla. Huomioidaan mm. kansallisen liikuntaohjelman hankkeiden tulokset. • Huippu-urheilutoimijoiden yhteyttä seuratasoon kehitetään; tietoa, taitoa ja osaamista siirretään seuratason toimijoille.
Lasten ja nuorten ohjaajilla ja valmentajilla on näkemys huippu-urheilun vaatimasta liikkumisen määrästä ja monipuolisuudesta. Lasten ja nuorten ohjaajien ja valmentajien osaamistaso mahdollistaa myös yksilöllisen lahjakkuuden kehittämisen.	Lasten ja nuorten ohjauksessa ja valmennuksessa toimivat yleisesti kokemattomimmat ohjaajat ja valmentajat. Valmennus seuroissa on pääosin vapaaehtoisuuden varassa, jolloin systemaattinen valmennuksen kehittäminen ja jatkuvuus on heikkoa.	<ul style="list-style-type: none"> • Huippu-urheilu huomioidaan ohjaaja- ja valmentajakoulutuksessa myös lasten ja nuorten liikunnan kohdalla. • Kehitetään tutor- ja mentor-toimintaa hiljaisen tiedon ja kokemuksen siirtämiseksi. • Ammattitaitoisia valmentajia rekrytoidaan myös seuratason. • Ratkotaan aikaista erikoistumista vaativien taitolajien valmennuksen erityiskysymyksiä.
Koululaitos tukee lasten ja nuorten urheiluharrastusta	Liikunnan ja urheilun asema peruskoulutuksessa on heikentynyt selvästi. Koululiikunta vähäistä.	<ul style="list-style-type: none"> • Lisää liikuntaa ja urheilua koulupäivään. • Pyritään parantamaan koulujen liikuntatilojen käyttöä aamu- ja ilta-päivisin lasten ja nuorten urheiluun. • Kehitetään koulujen urheilu- ja liikuntaosaamisen hyödyntämistä kilpa- ja huippu-urheilun tukemiseksi.
Lasten ja nuorten urheilulajivalinnat tapahtuvat liikunnallisten edellytysten ja omien mieltymysten mukaisesti. Yksilön kehitys ja mahdollisuus harrastaa monipuolisesti ovat urheilutoiminnan ohjenuoria.	Lajiliitot ja -seurat huolehtivat vain oman lajinsa valmennuksesta, harjoituksista ja kilpailusarjoista. Monipuolinen lajista lajiin harrastus on hankalaa ja kallista. Lajeihin siiloutuminen alkaa liian aikaisin.	<ul style="list-style-type: none"> • Alle 10-vuotiaille lapsille yleislisenssi, joka vakuuttaa lapsen organisoidussa lajitoiminnassa lajista riippumatta. • Varmistetaan lasten ja nuorten urheiluharrastuksen erityisasema kustannusten kurissa pitämiseksi.
Harrastamisen olosuhteet kehittyvät.	Lasten ja nuorten harrastaminen on usein koko perhettä sitova logistikkahaaste.	<ul style="list-style-type: none"> • Varmistetaan vapaasti käytössä olevien lähiliikuntapaikkojen järkevä ja joustava käyttö. • Kehitetään urheiluseurojen ja kuntien yhteispeliä kattavan perusurheilutarjonnan varmistamiseksi lähialueella.

Nuoruus ja valintavaihe

Visio

Huippu-urheilu on mielekäs valinta lahjakkaalle ja motivoituneelle urheilijalle. Urheilujärjestelmä tukee ja kannustaa urheilijaa sekä hänen lähipiiriään siten, että urheilija pystyy omistautumaan huippu-urheilulle oman suorituskykynsä äärirajat tavoittaakseen.

Lahjakkaan urheilijan on mahdollista omistautua unelmalleen.

Urheilija nousee keskiöön. Valmennus ja tukitoimet suunnitellaan ja toteutetaan urheilijälähtöisesti. Nuori urheilija kasvaa ja sisäistää huippu-urheilijan roolin vaatimukset.

Kokonaisvaltainen lähestymiskulma nuorten valmentamiseen – ihmisen kokonaisvaltainen kehittäminen, joka alkaa ”henkisestä” valmennuksesta.

Yhteinen sisällöllinen tavoite ja selvät roolit kaikille toimijoille (nuori, seura, maajoukkue, akatemia, vanhemmat, agentit).

Urheilu ja opiskelu limittyvät entistä tehokkaammin urheiluakatemioiden ja urheiluoppilaitosten avulla.

Urheilu kantaa vastuun urheilijan ammattiin valmistautumisesta. Suomalainen urheiluakatemiajärjestelmä on maailman paras ja tarjoaa pitkäjänteisen ja joustavan tuen urheiluun ja opiskeluun.

Nykytila

Huippu-urheilu ei tarjoa houkuttelevaa uranäkymää aina edes lahjakkaimmille urheilijoille. Urheilija ja hänen lähipiirinsä joutuvat tekemään päätöksiä usein ilman järjestelmän tukea.

Urheilijan uran pitkäjänteinen ja kokonaisvaltainen suunnittelu on puutteellista. Huippu-urheilu-ura on henkilökohtainen seikkailu. Olympiakomitean, lajiliittojen sekä opetusministeriön toimet lahjakkaiden urheilijoiden tukemisessa ovat taloudellisesti heikot ja toiminnallisesti koordinoimattomat.

Urheilija ja valmentaja usein kaukana erilaisista tukitoimista, joita hallitaan organisaatiotasolla. Eri lajien nuoret urheilijat erilaisessa asemassa; paljon erilaisia tukimuotoja, jotka usein päällekkäisiä tai toisiaan poissulkevia.

Kapea, urheilulajin vaatimuksista lähtevä ominaisuuksien kehittäminen on yhä vallitseva toimintatapa.

Toimijoilla ei selkeää koordinaatiota.

Suomalainen urheiluoppilaitos ja -akatemiajärjestelmä mahdollistaa opiskelujen ja urheilun yhteensovittamisen toiselta asteelta lähtien. Joustavien opintojen hyödyntäminen edellyttää usein urheilijan omaaloitteisuutta.

Monissa oppilaitoksissa urheiluvalmennus on koulumaista.

Urheiluoppilaitokset ja akatemit kehitysasteella. Urheilijan uralla huomiota varsinaiseen lopettamisprosessiin ja sen jälkeisiin toimenpiteisiin.

Toimenpiteet

- Selkiytetään huippu-urheilijan uranpolun ja tukitoimien malleja
- Huomioidaan urheilijoiden tarpeet ja otetaan urheilijoita mukaan kehitystyöhön
- Viestitään malleista ja vaihtoehtoista nuorelle urheilijalle ja hänen lähipiirilleen

- Lajiliitot tekevät pitkäjänteiset kilpa- ja huippu-urheilun kehittämissuunnitelmat.
- Urheilijoiden roolia huippu-urheilun kehitystyössä vahvistetaan.
- Kehitetään ja tarjotaan koordinoituja valmennus- ja tukipalveluja lahjakkaille urheilijoille.
- Toimintamalleja kehitetään jatkuvasti ja kehitystyön tuloksia arvioidaan säännöllisesti.
- Huomioidaan sukupuolten välinen tasa-arvo huippu-urheilun kehittämisessä.

- Suomalaisen valmennuskulttuurin kehitystyö – tiedon, taidon ja kokemuksen yhtyeensulauttaminen kokonaisvaltaiseksi valmennukseksi.
- Kilpa- ja huippu-urheilun valmentajakoulutuksen kehittäminen.

- Yhteisen näkemyksen luominen ja eri toimijoiden roolien täsmentäminen.

- Urheiluakatemia- ja urheiluoppilaitostoiminnan kehittäminen.
- Liikunta-alan oppilaitosten hyödyntäminen huippu-urheilijoiden kouluttautumisessa.
- Valmennuksen osaamisen jalkauttaminen akatemioihin ja oppilaitoksiin.
- Omien koulutusohjelmien räätälöiminen esim. ammattiurheilijoille uran jälkeen.
- Urheilijan ja urheilujärjestelmän vuoropuhelun jatkuminen uran jälkeen. Urheilijan tukeminen (tarvittaessa) uran loppuessa.

Huippu-urheiluvaihe

Visio	Nykytila	Toimenpiteet
Suomalaisen huippu-urheilun osaamista kootaan, kehitetään ja jaetaan systemaattisesti, kunnianhimoisesti ja tehokkaasti.	Osaaminen hajallaan pienissä yksiköissä, joiden välinen yhteistyö rajoittuu satunnaisiin projekteihin. Tiedon ja taidon yhteensovittaminen ei toimi parhaalla mahdollisella tavalla.	<ul style="list-style-type: none"> • Osaamiskeskusten kehittäminen • Osaamisen kehittämisen mallien luomien • Osaamisen jakelu- ja jalkauttamiskeinojen valmistelu
Huippu-urheilijan taloudellinen tuki mahdollistaa täysipainoisen panostuksen valmentautumiseen ja kilpailuun.	Valtion urheilija-apuraha on pohjollisella tasolla merkittävä panostus urheilijoiden taloudelliseen asemaan. Urheilujärjestöjen ja sponsoreiden tuet pääosin vaatimattomia.	<ul style="list-style-type: none"> • Kehitetään ja koordinoidaan urheilijan taloudelliseen asemaan vaikuttavia tukijärjestelmiä.
Selkeä ymmärrys eri huippu-urheilutoimijoiden rooleista sekä tehokas kommunikaatioverkosto, joka ylläpitää urheilujärjestelmää.	Selkeiden tavoitteiden yhteisten ohjelmien puuttuminen, pirstaleinen urheilujärjestelmä, jossa kommunikaation ja koordinaation puute johtaa aukkoihin ja päällekkäisyyksiin.	<ul style="list-style-type: none"> • Käynnistetään muutosprosessi, jonka tavoitteena on luoda uudenlainen toimintamalli suomalaiseen kilpa- ja huippu-urheiluun.
Parhaat valmentajat voivat keskittyä valmentamiseen ja heidän ammattitaitoaan kehitetään aktiivisesti.	Vähän ammattivalmentajia, joiden toimenkuva usein epäselvä ja sisältää liian paljon ei-valmennuksellisia tehtäviä. Valmentajakoulutus sekavaa.	<ul style="list-style-type: none"> • Lisätään resursseja ammattivalmentajien palkkaukseen. • Kehitetään ammattivalmentajien jatkuvaa oppimista.
Huippu-urheilijoilla – lajista riippumatta – on tukenaan suomalaisen urheilun osaaminen. Osaamista ja huippu-urheilutietoa jaetaan eri lajien ja toimijoiden välillä. Suomalainen yhteiskunta on vahvasti mukana kehittämässä osaamista sekä uutta huippu-urheiluteknologiaa.	Osaamisen, sen kehittämisen ja käytännön urheilun kohtaaminen on satunnaista. Lajit toimivat omissa ”siiloissaan”. Osaamisen jakamista ei juuri tapahdu tai se on yksittäisten toimijoiden yhteistyön varassa.	<ul style="list-style-type: none"> • Urheilutoimijoiden on löydettävä yhteisiä laajoja kehittämiskohteita, joiden tulokset palvelevat laajoja urheilijajoukkoja. • Tiivistetään tiedonvaihtoa ja -jakamista urheilulajien, valmennuskeskusten, urheiluakatemioiden valmentajien ja tutkijoiden välillä. • Valmistellaan opetusministeriön ja Suomen akatemian tuella huippu-urheilun T&K –ohjelma, jonka tavoitteena on suomalaisen huippu-osaamisen kehittäminen ja jakaminen.
Merkittävien urheilulajien ja -muotojen tulevaisuus on varmistettu yksityiskohtaisen suunnittelu- ja kehitysprosessin avulla.	Vain muutamalla lajiliitolla on resursseja ja osaamista kokonaisvaltaiseen suunnittelu- ja kehitysprosessiin. Viisi lajiliittoa on pilotoinut Suomen Olympiakomitean huippu-urheilun kehittämisohjelman. Ohjelmien toteutus ja eri tukiorganisaatioiden roolit ohjelmassa ovat alkutaipaleella.	<ul style="list-style-type: none"> • Parannetaan lajiliittojen edellytyksiä suunnitteluun ja kehitystoimintaan. • Luodaan työkalut huippu-urheiluvoittojen asettamiseen ja saavutusten mittaamiseen. • Lajit osallistuvat aktiivisesti suomalaisen huippu-urheilun jatkuvan suunnitteluun ja kehitystyöhön.
Tunnustetaan huippu-urheilun kustannukset – menestys maksaa. Panostamme riittävästi urheilijoihin, valmentajiin sekä osaamiseen.	Nykyresurssit ovat hajallaan useissa eri ohjausjärjestelmissä ja eri päätösprosesseissa.	<ul style="list-style-type: none"> • Kootaan valtion avustus huippu-urheilulle yhteen. • Arvioidaan jatkuvasti huippu-urheilupanostuksen tasoa ja tarvetta. • Kohdennetaan resursseja joustavasti tarpeen mukaan.
Selkeä ja läpinäkyvä hallinto sekä politiikan ja urheilun rajojen läpäisevyys.	Suomalaisen urheilun toimintatavoista ja tunnusluvuista on heikosti julkista tietoa. Hallinto on moniportaista ja etäistä.	<ul style="list-style-type: none"> • Yksinkertaistetaan ja selkeytetään huippu-urheilun hallintoa.
Suomi on edelläkävijä urheilutapahtumien organisoimisessa ja Suomessa järjestetään useita kansainvälisiä arvokilpailuja vuosittain.	Suomella on hyvä maine kisajärjestäjänä. Tapahtumia ei koordinoita huippu-urheilun kehittämisen kannalta eikä ole yhteistä tavoiteasetantaa tapahtumien osalta.	<ul style="list-style-type: none"> • Luodaan suomalainen malli kv. arvokilpailujen hakemiseksi, toteuttamiseksi ja hyödyntämiseksi.

Huippu-urheilun arvostus ja merkitys

Visio	Nykytila	Toimenpiteet
<p>Suomalaiset arvostavat huippu-urheilua ja urheilijan omistautumista huipulle pyrkimiseen.</p> <p>Huippu-urheilun suosio ja arvostus heijastuu julkisen sektorin tukena ja yritysten markkinointipanostuksina.</p> <p>Suomea arvostetaan kansainvälisesti urheilukulttuurimaana.</p>	<p>Suomalaiset arvostavat huippu-urheilumenestystä.</p> <p>Huippu-urheilun merkityksen epämääräisyys ja ongelmat näkyvät lyhytaikaisina ja pieni-muotoisina panostuksina.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Suomalaiset urheilujärjestöt, erityisesti huippu-urheilusta vastaavat tahot, ”lyövät päänsä yhteen” ja kehittävät huippu-urheilun arvostukseen tähtäävän toimenpideohjelman
<p>Huippu-urheilun merkityksestä ja arvotuksesta käydään keskustelua, niin urheiluliikkeen sisällä kuin julkisuudessa.</p> <p>Suomalainen huippu-urheilu on tasa-arvoista. Se toimii urheiluliikkeen itsensä laatimien eettisten periaatteiden mukaisesti sekä yhteiskuntavastuullisesti.</p>	<p>Merkitys ja arvostus tulevat esiin vain kriisien tai suurten arvokilpailujen yhteydessä. Suomalaiselta huippu-urheilulta puuttuvat ”kasvot”.</p> <p>Sukupuolten välinen tasa-arvo parantunut, mutta huippu-urheilu on yhä pääosin miesten maailma - etenkin valmennus- ja johtotehtävien osalta. Nykyiset liikunnan ja urheilun eettiset periaatteet eivät riittävästi huomioi huippu-urheilun erityisyyttä.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Urheilujärjestöt ja -toimijat muodostavat oman käsityksensä huippu-urheilun merkityksestä, mm. SLU:n johtaman suomalaisen liikunnan ja urheilun visio 2020 -työn avulla. Huippu-urheilusta vastaavat tahot aktivoivat julkista keskustelua huippu-urheilun sisällöstä ja merkityksestä. Edistetään tasa-arvoon tähtääviä toimia huippu-urheilussa. Pohditaan huippu-urheilun eettisiä erityiskysymyksiä ja kirjataan ne osaksi liikunnan ja urheilun eettisiä periaatteita.
<p>Huippu-urheilulla on aito ja tiivis yhteys suomalaisiin.</p>	<p>Huippu-urheilu on osa suomalaista kulttuuria; urheilu on osa arkikeskusteluja ja huippu-urheilua seurataan median välityksellä. Yleisö- ja seurakulttuuri, etenkin joukkuepallolaisissa, ei ole noussut eurooppalaiselle tasolle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Varmistetaan, että huippu-urheiluta pahtumat säilyvät kaikkien kansalaisten ulottuvilla. Panostetaan huippu-urheilusta ilmiönä kertovaan viestintään. Tuodaan esiin monipuolisesti erilaisia huippu-urheilutoimijoita. Kehitetään keinoja, joilla suomalainen huippu-urheilu säilyttää yhteyden nuorisoon (mm. sosiaalinen media).
<p>Huippu-urheilun yhteiskunnallinen arvostus näkyy niin markkinoiden kuin julkisen sektorin vahvana tukena.</p>	<p>Markkinoiden tuki vähäistä. Julkisen sektorin (valtion) tuki kasvussa. Kuntien tuki huippu-urheilulle näkyvyyden ja imagon kautta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Aktiiviset toimet urheilun merkityksen ja arvostuksen kohottamiseksi. Uudet innovatiiviset yhteistyömuodot.
<p>Suomalainen yhteiskunta tunnustaa huippu-urheilun luomia valmiuksia, joita ovat mm. kyky toimia tavoitteellisesti, sitoutuminen, kyky johtaa ja motivoida itsensä, kyky työskennellä yhteistyössä muiden kanssa kohti yhteistä tavoitetta, kykyä toimia paineen alla, taito voittaa haasteita ja olla valmiina määrääjänä.</p>	<p>Olympiakomitea on yhteistyökumppanin kanssa käynnistänyt urheilijoiden urasuunnittelua ja urheilukoke-musta hyödyntävän hankkeen. Urheilu-ura ja sen hyödyntäminen on kuitenkin pääosin urheilijan ja valmentajan oma projekti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Jatketaan kehitystyötä urheilu-uran tuoman osaamis- ja kokemuspääoman hyödyntämiseksi työelämään siirryttäessä.
<p>Suomalaiset arvostavat huippu-urheilun kansainvälisyyttä.</p>	<p>Kansainvälisyys välittyy ainoastaan kilpailutapahtumien kautta</p> <p>Kansainvälistä vaikuttamista ei arvosteta eikä sen merkitystä laajasti ymmärretä.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Suomi osallistuu aktiivisesti ja näkyvästi huippu-urheilun kansainvälisen yhteisön toimintaan eri tehtävissä ja tasoilla. Urheilujärjestöjen kansainvälisyystyötä, mm. suvaitsevuuden edistämiseksi tuodaan paremmin esille.

Ei yksittäisiä toimenpiteitä, vaan toimintatavan muutos

Edellä työryhmä on esittänyt pelkistetyn kuvauksensa suomalaisen huippu-urheilun visiosta. Vertailu vision ja nykytilan välillä ei ole mairitteleva.

Vision ja nykytilan vertailusta voidaan tuottaa suoraan huippu-urheilun valmentautumiseen liittyvä äärimmäisen yksinkertaistettu toimintalinjaus:

1. Lasten ja nuorten liikkumisen ohjaukseen ja valmennukseen pitää panostaa merkittävästi lisää riittävän ammattitaitoista ja näkemyksellistä osaamista. Lahjakkuus tunnistetaan ja sitä osataan jalostaa yksilön ehdoilla. Myös koululaiset osallistuu aktiivisesti ja ammattitaitoisesti lasten liikuttamiseen ja liikunnan harrastuksen lisäämiseen;
2. Valmennuksellisten ja muiden tukijärjestelmien tulee rakentua huippu-urheilijan ja hänen lähipiirinsä ympärille, ei rakenteiden ehdoilla;
3. Huippu-urheilijan tulee voida omistautua valmentautumiseen otollisissa olosuhteissa ja taloudellisesti turvautusti. Huippu-urheilun on oltava mielekäs ja arvostettu uravalinta;
4. Valmennus- ja huippu-urheiluosaamista on koottava, kehitettävä ja jaettava yli ja ohi perinteisten laji- ja liittorajojen;
5. Suomalaiset huippuvalmentajat tai tarvittaessa osaavat ulkomaalaiset valmentajat on kyettävä rekrytoimaan valmennustyöhön Suomeen, suomalaisista huippu-urheiluvalmennusta kehittämään. Valmennuksella on oltava riittävät resurssit.

Työryhmä ei sinänsä ole keksinyt toimenpideluetteloon mitään uutta. Huippu-urheilun kehittämisen perusasiat ja -ongelmat ovat itse asiassa lähes ennallaan. Huippu-urheilua luotaavien aikaisempien työryhmien perusteltuja parannusehdotuksia, joissa käytännöllisesti katsoen kaikissa on oma hintalappunsa, on kuitenkin sovellettu käytäntöön valikoidusti.

On täysi syy uskoa, etteivät tässäkin mietinnössä esitetyt visiot, toimenpideluettelot ja toimintalinjat sellaisinaan johda tulokseen. Resurssien lisäämisvaatimukset edellyttävät myös huippu-urheilun arvostuksen kasvua, joka puolestaan on ansaittava!

Huippu-urheilun toimintaympäristössä kilpailu kokee jatkuvasti. Monet maat ovat kilpailussa menestyäkseen uudistaneet toimintatapojaan. Suomessakin useat lajiliitot ovat yhdessä Olympiakomitean ja Paralympiakomitean kanssa aloittaneet sisäisen toiminnan ja huippu-urheilun kehittämistyön. Analyysit osoittavat puutteita resurssien koordinoimisessa, osaamisessa ja asenteissa. Tarve uudenlaiseen yhteistyöhön on ilmeinen.

Huippu-urheilijat ja valmentajat kokevat oikeutetusti, että huippu-urheiluun tarkoitetut resurssit eivät ohjautu tehokkaalla tavalla suoraan valmentautumisen edistämiseen.

Esteenä eivät ole ihmiset, vaan rakenteet.

Työryhmä on päätnyt seuraaviin johtopäätöksiin:

1. Yksittäisillä toimenpiteillä ja resurssien kohdistamisella, lisäämisellä tai keskittämällä ei pystytä nostamaan suomalaista huippu-urheilua uudelle, korkeammalle tasolle;
2. Suomalaisen valmennusosaaminen systemaattinen kehittäminen ja hyödyntäminen sekä taloudellisten ja muiden resurssien ohjaaminen tehokkaasti suoraan huippu-urheilun hyväksi sekä muut tarvittavat kehittämistoimet eivät ole toteutettavissa erikseen, vaan edellyttävät käytännössä uudenlaista huippu-urheilun toimintatapaa;
3. Huippu-urheilun uudessa toimintatavassa:
 - a. Lajiliitot vastaavat oman lajinsa huippu-urheilusta. Valmennuksen ja valmentautumisen tukijärjestelmät rakennetaan urheilijan ja hänen lähipiirinsä ympärille. Urheilijan ja hänen lähipiirinsä näkökulma, etu ja mielipide ovat mukana kaikessa huippu-urheilun päätöksenteossa;
 - b. Lajiliitot ja seurat pystyvät käyttämään tehokkaasti suomalaista huippuvalmennusosaamista, jota kootaan, kehitetään ja jaetaan systemaattisesti mm. valmennuskeskuksissa ja urheiluakatemioidissa. Liikunta-alan oppilaitokset toimivat työelämälähtöisesti huippuvalmentajien kouluttajina;
 - c. Lasten ja nuorten liikkumisen ohjausta ja valmennusta kehitetään ohjaamalla ammattitaitoisia henkilöresursseja suoraan paikalliselle ja alueelliselle tasolle mm. urheiluakatemioiden kautta;
 - d. Toiminta perustuu pitkälle vietyyn horisontaaliseen yhteistyöhön huippu-urheilun ehdoilla lajiiloissa tapahtuvan toiminnan sijasta. Lajiliitoilla ja kaikilla huippu-urheilun toimijoilla on vahva yhteinen johtamisjärjestelmä sekä rikastava, vuorovaikutteinen ja osaava toimintakulttuuri;
 - e. Huippu-urheilu kykenee uskottavasti osoittamaan haluamiensa resurssilisäysten kohdistuvan suoraan huippu-urheilun kehittämiseen. Huippu-urheilija ja hänen valmentajansa voivat omistautua valmentautumiseen otollisissa olosuhteissa ja taloudellisesti turvatuksi;
 - f. Lajiliitot hakevat jatkuvassa strategisessa yhteistyössä oman toimintansa tehostamista, kansalais-toiminnan, vapaaehtoistyön ja operatiivisen toiminnan hedelmällistä työnjakoa sekä vaikuttavaa huippu-urheilun arvostusta parantavaa viestintää;



- g. Suomen Olympiakomitealla on vastuu suomalaisen huippu-urheilun valmennusosaamisen, resurssien ja muiden edellytysten koordinoinnista ja toimintatavan seurannasta ja kehittämisestä. Tämä edellyttää ensimmäisessä vaiheessa myös Olympiakomitean oman toimintamallin ja toiminnan sisällön uudistamista ottaen huomioon myös vammaishuippu-urheilun kehittämistarpeet.

Muutokselle ohjausryhmä

Toimintatavan muutos on oleellinen ja keskeinen tekijä sekä edellytys siihen, että huippu-urheilun systemaattinen kehittäminen mahdollistuu. Asian pelkkä toteaminen ei kuitenkaan johda käytännössä muutokseen!



Työryhmä ehdottaa, että:

1. Opetusministeriö rahoittaa ja Suomen Olympiakomitea perustaa yhteistyössä Suomen Paralympiakomitean kanssa huippu-urheilun toimintatavan muutosprojektin, joka seuraavan 3-4 vuoden aikana johtaa toimintatavan muutosprosessia yhdessä siihen sitoutuvien lajiliittojen kanssa. Opetusministeriö asettaa muutosprojektille seurantaryhmän, jonka tehtävänä on arvioida muutostyön vaikuttavuutta sekä antaa ministeriölle lausuntonsa muutosprojektin tekemistä huippu-urheilun resurssointiesityksistä;
2. Muutosprojektiin, joka toimii Suomen Olympiakomitean yhteydessä, palkataan 4-6 huippu-urheilun johtamisen ja valmentautumisen ammattilaista. Projektin muutosjohtamisosaamista tuetaan lisäksi konsulttivoimin ja projektin onnistumisen kannalta tärkeä viestintä hoidetaan ammattilaisten toimesta.
3. Lajiliitoilta ja muilta huippu-urheilun toimijatahoilta kysytään sitoutumista huippu-urheilun toimintatavan muutosprojektiin. Mukaan sitoutuneet lajiliitot ja tahot kutsutaan tiiviiseen kehittämissyhteistyöhön;
4. Opetusministeriö osoittaa muutosprojektille määrärahan sen käynnistämistä varten. Edelleen opetusministeriö osoittaa muutosprojektille lisäresursseja vuosina 2010–2013. Työryhmä arvioi lisäresurssitarpeeksi käynnistysvaiheessa kaksi miljoonaa euroa; 500 000 euroa vuodelle 2010 ja 1 500 000 euroa vuodelle 2011. Tämän jälkeen lisäresursseista päätetään muutosprosessin aikaansaamien tulosten pohjalta. Näillä voidaan varmistaa muun muassa suomalaisten huippuvalmentajien rekrytointi yhteiseen valmennusosaamisen kehittämiseen sekä ammattitaitoisen valmennusosaamisen palkkaus paikalliselle tasolle urheiluseurojen lasten ja nuorten ohjauksen ja valmennuksen tueksi;
5. Olympiakomitea käynnistää oman strategia- ja kehittämisprosessinsa, jonka aikana se uudistaa omaa rakennettaan ja toimintatapaansa niin, että se voi huippu-urheilun muutosprojektin lopettaessa työnsä ottaa vastuun koko suomalaisen valmennusosaamisen ja resursoinnin koordinoimisesta ja kehittämisestä.

Työryhmä ei usko, että suomalaisen huippu-urheilun tulevaisuuteen voitaisiin merkittävästi vaikuttaa yksittäisin toimenpitein tai nykyresursseja keskittämällä. Ilman muutosta urheilumenestys on tulevaisuudessa yhä selvemmin sidoksissa enemmän tai vähemmän satunnaiseen yksilöiden onnistumiseen valmennus- ja kilpailutilanteissa.

Kunnianhimoinen siirtyminen uudelle tasolle edellyttää toimintatavan muutosta. Kuten edellä on kuvattu, toimintatavan muutos koskee kaikkea huippu-urheilun johtamista, niin lajiliitoissa, Suomen Olympiakomiteassa, Suomen Paralympiakomiteassa kuin huippu-urheilua tukevissa organisaatioissakin. Horisontaalinen yhteistyö ja osaamisen kokoaminen, kehittäminen ja jakaminen tehokkaasti edellyttävät myös uusien toimijoiden tehokkaampaa hyödyntämistä huippu-urheilun hyväksi. Tällaisia voivat olla mm. urheiluopistoilla toimivat valmennuskeskukset sekä paikalliset ja alueelliset urheiluakatemit.

Toimintatapa ei muutu, ellei muutosta systemaattisesti johdeta! Tästä yrityselämä tarjoaa yksiselitteisen esimerkin ja kokemuksen.

Toimintatavan muutokselle on myös selvä kysyntä. Työryhmän esittämät ajatukset ovat sopusoinnussa käynnissä olevien urheilun tärkeiden kehityshankkeiden kanssa: mm. lajiliittojen huippu-urheilun kehittämishanke Olympiakomitean johdolla sekä ennen kaikkea SLU:n johtama koko liikunta- ja urheilukentän uusi strategiatyö "Olemme maailman liikkuvien urheilukansan – 2020". Nämä prosessit tukevat toisiaan ja ovat syntyneet samoista tarpeista. Huippu-urheilun toimintatavan muutosprosessi on omansa, mutta myös luonteva osa SLU:n johtaman Visio2020:n toteutumista.

Toimintatavan muutoshankkeella on myös arvoa koko suomalaisen yhteiskunnan kannalta. Suomen suurin kansalaisliike käynnistää liikuntakulttuurin muutostyön huippu-urheilun toimialueella purkamalla toiminnan kehittämistä haittaavia päällekkäisiä rakenteita ja rakentamalla tilalle uutta verkostoitumiseen ja yhteistyöhön perustuvaa toimintatapaa ja -kulttuuria.

Huippu-urheilu on osa suomalaista kulttuuria, historiaa ja yhteiskuntaa. Huippu-urheilu voi jatkossakin olla rakentava ja innostava vaikuttaja suomalaisessa yhteiskunnassa. Suomalaiset arvostavat huippu-urheilumenestystä. Siinä kilpailussa voi menestyä vain panostuksilla, jotka huippu-urheilun on itse ansaittava. Ensimmäiseksi sen on osoitettava kykynsä uudistaa omia toimintatapojaan nykyajan vaatimuksia vastaviksi yhtä aikaa koko liikuntakulttuurin kehittämisen kanssa ja tarjottava siten esimerkki koko suomalaiselle yhteiskunnalle.

Huippu-urheilijan täytyy sitoutua ja toimia tavoitteellisesti. Hänen täytyy kyetä johtamaan ja motivoimaan itseään sekä työskentelemään yhteistyössä. Hänen on opittava suoriutumaan parhaalla mahdollisella tavalla ankaran paineen alaisena. Hänen pitää pystyä ratkaisemaan ongelmia, voittaa haasteita ja olla valmiina oikealla hetkellä määräaikaan mennessä. Hänen on siedettävä ohjausta ja arvostelua ja kohdattava tulos ja tosiasiat säälimättömän selkeiden mittarien valossa.

Työryhmän kokoonpano

Risto Nieminen
toimitusjohtaja, Veikkaus (puheenjohtaja)

Lea Hakala
Apulaisrehtori ja valmentaja,
Pohjois-Haagan yhteiskoulu, Helsinki

Maija Innanen
toimitusjohtaja, Stadion-säätiö

Tapio Korjus
valmennuskeskuksen johtaja,
Kuortaneen urheiluopisto

Maria Laakso
pääsihteeri, Suomen Voimisteluliitto Svoli

Timo Laitinen
puheenjohtaja, Suomen Liikunta ja Urheilu

Raija Mattila
kulttuuriasiainneuvos, opetusministeriö

Susanna Rahkamo
puheenjohtaja, Suomen Taitoluisteluliitto

Roger Talermo
puheenjohtaja, Suomen Olympiakomitea

Erkka Westerlund
koulutuksen ja valmennuksen johtaja,
Suomen Jääkiekkoliitto

Hannu Tolonen
ylitarkastaja, opetusministeriö (sihteeri)

Jari Lämsä
tutkija, Kilpa- ja huippu-urheilun
tutkimuskeskus (sihteeri)

Kari Niemi-Nikkola
valmennuksen johtaja,
Suomen Olympiakomitea (sihteeri)

Antti Heikkinen
pääsihteeri, Suomen Paralympiakomitea
(sihteeri)

Esitteen tuottaja: *Pete Saarnivaara*, Aleksin Kaiku Oy

Ilme ja taitto: *Anne Ala-Mattinen*, Mainososakeyhtiö i2

Kuvat

Kansi: *Milaja Kivimäki*, Suomen Voimisteluliitto Svoli

Hiihto: Suomen Paralympiakomitea / *Satu Bell*

Jalkapallo: *Jussi Eskola*

Taitoluistelu: *Sari Niskanen* (sivu 5) ja *Tomas Whitehouse* (sivu 7)